

第2次大戦直後の自動車流通(1)

——GHQ、主務官庁、自動車産業団体の動きを中心として——

石 川 和 男

はじめに

わが国の自動車産業は、1920年代後半から開始された外資系自動車メーカー（日本GM、日本フォード）によるノックダウン（KD）生産により、生産面での本格的な萌芽を見た。一方、販売・流通面でも外資系2社のマーケティング・チャネル政策により、1県1店制の自動車販売・流通網が敷かれた。しかし、第2次大戦が近づくにしたがい、わが国では軍需目的により、自国の自動車メーカー育成を図る政策を採用した。特に1936年に施行された自動車製造事業法は、わが国内での外資系メーカーの生産台数を制限することとなった。同法はわが国自動車メーカーの生産を援助し、外資系2社は、39年に日本市場から撤退することを余儀なくされた。

外資系2社の撤退後、わが国の自動車産業は、完全に軍需目的の生産・配給（流通）体制へと突入した。重要産業団体令に基づき、1941年12月に自動車統制会が結成され、全国的な配給機関として日本自動車配給株式会社（日配）、その下部組織として各県の自動車配給機関である地方自動車配給株式会社（自配）が設立された。したがって、第2次大戦直前から終戦まで、わが国の自動車流通は、自動車統制会、日配、自配による配給統制を受けた。つまり、この期間は各自動車メーカーが独自のマーケティング・チャネルを形成していた法施行以前の時期とは全く異なる自動車の配給（流通）が行われていた。

これまで自動車に関する研究の多くは、乗用車産業が世界的水準に近づいた50年代終わり頃から焦点を当てたものが多い*¹。またこれまでも指摘したように自動車の生産研究にはかなり焦点が当てられてきたが、完成車の流通段階における研究は少ない。本稿は、時期としては、第2次大戦の敗戦から、自由販売への移行期までを考察対象としている。その中で、戦後の混乱期において自動車流通に大きな影響を及ぼした連合国軍総司令部（GHQ）、わが国の官庁、自動車産業団体の動きから、現在も機能している自動車メーカー別のマーケティング・チャネルの源流について考察していきたい。

第1節 GHQによる自動車を中心とした対日産業政策

第2次大戦の敗戦により、わが国は占領下におかれ、様々な産業活動は制限を受けることになった。特に戦前・戦中期に軍需と強い関係があった産業については、厳しく監視されることとなった。しかし、自動車産業については軍需関係と強い関係があったにも関わらず、戦後復興に早く着手された。本節では生産制限がありながらも、徐々に復興した自動車産業におけるGHQの対日産業政策を中心に見ていきたい。

1 自動車による陸路輸送の復興

第2次大戦による戦災で、わが国の船舶、鉄道、自動車などの輸送機関は壊滅状態となった。特に鉄道復旧には時間がかかったため、陸路輸送は自動車による復興が望まれた。この理由だけでなく、自動車産業には、戦前・戦中期には軍需目的から政府が保護育成してきたため、生産設備や技術の蓄積があった。また、自動車の価格統制が行われたが、その公定価格が比較的安価であったことから戦後すぐに自動車需要が増加した*²。

わが国では、第2次大戦前・戦中から輸送機関が発達しつつあったが、

敗戦により交通基盤が壊滅状態になり、敗戦国とはいえ国民生活のために生活物資を輸送する手段が必要であった。そのための輸送機関として、自動車への期待が高まった。この時期から現在まで、わが国の陸路輸送は、鉄道機関も次第に復興・発達し、成長過程を一時期迎えることにはなったが、自動車中心の輸送社会への転換点ともなる時期であった。

2 GHQ による自動車（トラック）の生産（製造）許可

GHQ は、1945年9月25日、日本の輸送難緩和と物資輸送の復旧を図るため、製造工業の覚書である「製造工業操業に関する覚書」（GHQ 覚書第38号）を出した。覚書により GHQ は、わが国自動車工業の民需転換を認め、同月28日には日本政府に対しトラックに限って、月産1500台の生産許可を通告した。

ただし、資材・燃料不足などの理由により、1945年9月に生産許可されたのはトラックだけであり、乗用車生産は許可されなかった。トヨタ（豊田自動織機）、いすゞ（デゼル自動車）、日産の3社はトラックの生産認可を受けるため、「軍需工場の民需生産転換申請」を提出した*³。トヨタは同年10月までに807台を製造し、いすゞは10月から、日産（日産重工業）も11月から生産を再開させた*⁴。トヨタ、日産はわが国で1936年に施行された自動車製造事業法により、自動車生産を許可された企業であった。

GHQ から自動車の生産許可がなされた背景は、アメリカ市場では、戦時中に抑圧されていた自動車の更新需要が一気に起こり、自動車供給が不足していたことがあげられる。つまり、アメリカでは国内需要対応に追われ、自動車の輸出能力が不足し、食料と資材の輸送力確保のために、日本に対しては自動車を国内で生産させようとしたのである*⁵。現在、一般的に自動車*⁶といえは乗用車を意味するが、この時期に自動車を意味し、物資輸送の担い手となったのはトラックであった。46年のわが国の自動車生産量は18,578台であったが、ほとんどがトラック生産であり、そのうちわ

ずか7台のバスが生産されていたにすぎない*7。

GHQの日本に対する自動車産業政策は、ポツダム宣言で謳われたように「経済を維持するだけの工業の維持を許容する」水準であった。資材・燃料不足の理由もあったが、最低限の経済・産業活動を維持するのに必要なトラック生産が許可されただけで、乗用車生産が許可されなかったことからこの水準がどのようなものであったかが理解できる。

3 GHQによる自動車（乗用車）の生産許可

先にも取りあげた通り、第2次大戦後は、占領政策により乗用車生産が全て禁止されていた。そして、1947年6月30日になり、小型乗用車**生産がGHQから許可された。ここでは、まず1500cc以下の小型乗用車の年間300台と大型乗用車の年間50台の製造が、在庫部品に限り許可された。因みに第2次大戦前に一世を風靡した日産のダットサン乗用車は、47年8月に5台生産された*9。また台数だけではなく、諸機能についても制約があった。生産台数の制限を撤廃するために、通産省は生産制限の全面的解除をGHQに申し入れていたが、すべての車種について生産制限が解除されたのは49年10月25日になってからであった。その後、自動車生産の育成強化が進められるようになった*10。国産車の生産制限が解除されたことで、乗用車数は急増すると考えられた。しかし、ガソリン供給が十分に保

図表1-1 第2次大戦後戦後6年間の国産乗用車生産台数

年 度	生産台数 (台)
1946	
47	133
48	511
49	1145
50	1994
51	4245

(出所)自動車工業会調査

日本交通株式会社社史編纂委員会(1961)『社史 日本交通株式会社』日本交通株式会社 p299

障されたものではなく、代用液体燃料のコスト高もあり、すぐに増加することはなかった*11。

1946年12月には、傾斜生産方式（「石炭の生産量を重点的に鉄鋼部門に投入し、かくて増産された鉄鋼を石炭鉱業に集中的に投下し、重油輸入等で補完しながら、石炭と鉄鋼の相互循環的傾斜増産の成果を段階を追って他産業に及ぼしていこう」*12）が閣議決定された*13。50年代には、国際分業論の立場から、自動車工業育成不要論が当時の日銀総裁一万田尚登から出され、大きなわが国の政策問題となり注目を集めた。しかし、終戦直後は自動車製造の優先度は高くはなかった。

4 GHQ による自動車生産許可の影響

敗戦国であるわが国に対して第2次大戦後40日で、GHQ からトラックだけという生産制限がついてはいたが、自動車生産が許可された。これを受けてトヨタ、いすゞ、日産の各社が、自動車生産を再開させることが可能となった。わが国の自動車産業は、自動車製造事業法という軍需目的の立法により育成されたという経緯があった。この法律によりわが国の自動車メーカーよりも、わが国で早く生産活動を開始した日本 GM や日本フォードが日本市場から締め出されてしまった。その結果、日産をはじめ、トヨタ、いすゞというわが国の自動車メーカーが育成され、戦時の輸送機関として生産量を拡大させてきた。このような経緯があったが、終戦後、賠償により破滅的打撃を被ることなく、生産再開が許可されたのは幸運であった*14。

いいかえれば、サービス業などと比べて製造業は企業の経営資源である「ヒト・モノ・カネ・情報」が絶対的に必要であるが、戦前期から蓄積してきた経営資源であっても、それを生かす機会（占領下において GHQ からの製造許可）がなければ全く意味がない。しかし、自動車製造業に経営資源を生かす機会が早期に与えられたことの意味は、その後の自動車生産

だけでなく、これから中心に取り上げる流通面を含めた自動車産業全体にとっても大きな意味を持つことになったといえる。

5 GHQ による自動車流通改革

GHQ は、自動車生産の許可通告をただけでなく、日本の自動車工業の民需転換を認め、自動車配給（流通）機構の改革にも大きな影響を及ぼした。第4節で詳しく触れるが、GHQ の反トラスト部長であったリポートは、生産力漸増と民主化進行による戦時中の自動車配給機構改革を望み、民需への貢献的改善を希望した。そこでは、戦前の自動車配給会社（自配）が、1県1店制として継続することは矛盾があり、各自動車メーカーは独自の販売店を設置して特色ある販売システムをとるべきことが示唆された^{*15}。これは、自動車統制会結成（1941年12月）以前のわが国の自動車流通形態に戻し、自由販売することを意味していた。つまり、各メーカーがそれぞれのマーケティング・チャネルを持ち、特色を生かしながら自由に販売するという状態を想定したのである。

6 アメリカの対日政策による自動車産業への影響

アメリカの対日政策も1948年頃には変更になり、①賠償指定の全面解除（48年2月）、②過度経済力集中排除法の緩和（48年9月）、③経済安定9原則の実施指令（48年12月）、④独占禁止法緩和（49年6月）、⑤エロア資金（米国占領地域経済復興資金）による対日物資供給が開始（49年7月）などが次々に行われた^{*16}。特に経済安定9原則ではインフレーションを収束させ、適正な単一為替レートを早期に設定して、速やかに経済の安定を実現させようとするのが基本方針となっていた。

経済安定9原則の実施勧告のために、GHQ 経済顧問であったデトロイト銀行の頭取ドッジ公使が、1949年3月に「ドッジ・ライン」を敷いた。ドッジ・ラインの目的は、直接的には戦後のインフレ抑制と物価安定で

あった。また、経済安定9原則に関連して、経済復興の阻害要因を取り除くためにレート制が同年4月から実施された。

ドッジ・ラインの設定は、インフレ収束には効果的に作用し、1949年末から50年にかけてインフレの更新を阻止し、経済は安定することになった。しかし、同時に国内金融市場を萎縮させ、また世界的な景気後退によりデフレ恐慌の様相を深めさせた。不況の深刻化により金詰まりが厳しくなり、購買力減退、輸出不振、滞貨累増、物価急落が起こった。また徴税強化が重なり、デフレは経済界全般に押し寄せ、いわゆる安定恐慌に襲われた。そして、財政引き締めは深刻な不況を招き、中小企業を中心に倒産が増加した。この結果、49年の倒産と人員整理による完全失業者は約40万人に達した^{*17}。自動車産業も大きな影響を受け、各メーカーの企業再建も、一時破綻的な状況となった。特に自動車業界は金詰まりと資材の入手難に直面し、50年6月の朝鮮動乱勃発により特需景気が出現するまで悩まされた^{*18}。

第2節 戦後の自由販売獲得をめぐる動き

GHQから自動車の生産許可が第2次大戦後すぐに出されたが、生産台数は制限され、生産許可された車種もトラックだけに限定されたため、自動車メーカーはその制限内での企業活動を強いられた。また自動車メーカーは、GHQから生産制限を受けただけでなく、自動車の主務官庁である運輸省からも戦前とは異なった趣旨ではあるが統制を受けることになった。本節ではその統制状況について見ていきたい。

1 運輸省による配給（販売）統制

1945年12月13日、運輸省陸運監理局資材課の通牒「自動車（新車）配給要綱」により、国産自動車の配給統制が実施され、自動車はすべて配給制

となった。それは、運輸省が経済・産業の復興活動に伴う自動車需要の増加に対して、緊急性に応じて自動車を配分しようとしたためであった。そこで生産が復興しない間、とりあえず戦時中の統制配給を少し修正し、地方配給委員会の意思を尊重する暫定配給方式を採用した。この自動車に対する配給統制は、戦時中のように軍需への優先供給を主目的とする統制ではなく、あくまでも需給バランス調整のための統制であった。

2 自由販売の方針決定

軍需目的のために1941年12月24日、重要産業団体令により自動車統制会（トヨタ、日産、ゲーゼル、川崎車輛、日本内燃機、車輪工業が会員）が設立された。そのための全国的な自動車配給機関として日本自動車配給株式会社（日配）、その下部組織として各県に配置された地方自動車配給機関である地方自動車配給株式会社（自配）が設置された。このような経緯により設立された自配に解散を命じることで、第2次大戦以前の状態、各自動車メーカー別の販売系列に分離独立することが決定された。つまり、自配の事実上の解散である。

1945年11月14日に自動車統制会が事実上解散（形式上は46年9月28日）し、また自配の上部組織であった日配は、GHQの責任追及を逃れる意図から株主総会を開催し、解散を決議し、正式に46年7月22日に解散した。

1946年1月、各メーカー別の販売店制に移行すべきというリポートの示唆もあり、運輸省は、自配の分離独立と自由販売を方向づけるために、46年6月28日に、各県自動車配給整備会社を解散させ、「自動車配給機関改善方に関する件」を監理局長名で全国の地方長宛に通達した^{*19}。

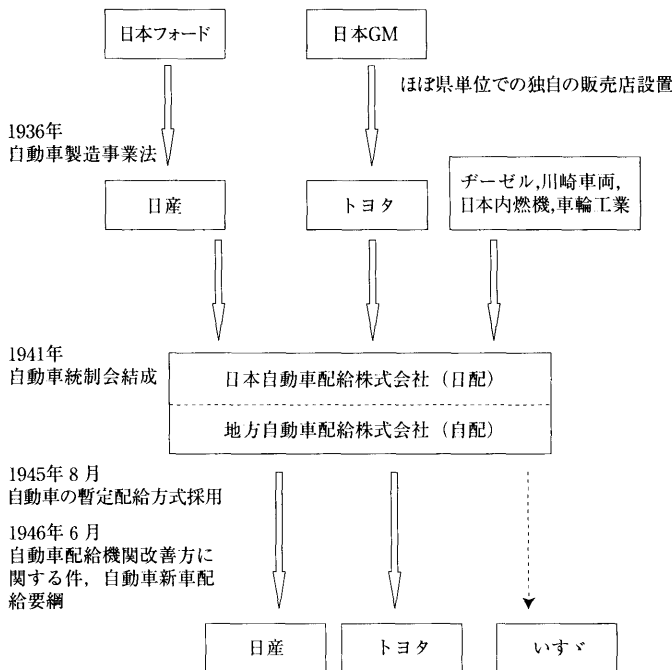
運輸省による自動車配給機関改善方に関する件の通達の要領には、以下の4点が盛り込まれた。

- ①地方配給機関の改善は従来の代理店制度の復活にあるが、自配改組は原則として民間関係者の自由意志により容易なる地区より着手するこ

と

- ②現在の自配をたとえば日産、トヨタ、ディーゼル（49年7月より「いすゞ」に社名変更）の3社に分離するも差し支えなきも地区、設備、人事、経営状況等を考慮し、苟も不必要な改正に堕せざること
- ③新設した販売店は遅滞なくその概要を各陸運監理局に届け出ること
- ④新設の販売店は陸運管理局の承認を経たる上、地方配給委員会に参加すること

この通達趣旨は、今後の外国車輸入等に対抗することなどを考慮し、メーカーと販売店の連携が円滑になるように自動車配給機関の改組を要求するものであった。この通達により、自動車配給機関を1県1店制の合併会社であった自配から、各メーカー別販売店に分離独立させようとする運



図表2-1 自動車販売店の動向変化

輸省の意向が明確となった^{*20}。

3 自由販売方針決定の意図

運輸省は、自動車配給機関改善方に関する件を通達することで、自由販売を奨励するようになった。しかし、戦前のようにわが国の自動車メーカーがそれぞれマーケティング・チャネルを形成し、自由に競争する自由販売の状況をつくることが、運輸省の第一目的であったのであろうか。わが国でアメリカ系2社（日本フォード、日本GM）がKD生産を開始し、2社が各県にそれぞれの販売店を設置、活動していたのは、当時からわずか10年ほど前である。つまり、わが国は占領下にはあったが運輸省の自由販売方針決定は、GHQからの圧力とともに、わが国の自動車市場を外資系2社が再び占有することをおそれるあまりの判断が少し働いていたのではないだろうか。それは自動車製造事業法により、戦前にあまりにも強引にわが国市場から、外資系2社を追い出したことや、敗戦国となったわが国の自動車産業復興に対する将来への不安が大きかったものとの解釈もできる。

いずれにせよ、GHQの示唆を受け、運輸省から提示された配給（流通）システムが、現在、わが国の自動車メーカーが採用しているマーケティング・チャネル政策の主流となっている。したがって、人口密集地は別として都道府県単位で地区割りされているフランチャイズ・システムは、それぞれの自動車メーカーのマーケティング・チャネル政策ではなく、戦後すぐに出された自動車の主務官庁であった運輸省のプランにそのまま流し込まれたものである。さらにその源流は、戦前期にアメリカ系2社により、わが国でマーケティング・チャネル構築のために採用された政策と同様のものではなかった。

第3節 戦後の自動車配給制度

第2次大戦後は、民主的運営を行う自動車団体が設立され、自動車統制会結成以前のような自由販売の雰囲気も少し出るようになっていたが、現実にはドラスティックに変化するわけではない。つまり、理想に実態がなかなか追いつかないのと同様で、終戦直後の自動車配給においても戦中期の配給方式を踏襲しつつ、これからの方向性を模索するしか方法がなかった。また配給制度を変革するには、様々な方面からの圧力を受けることになる。本節では、自動車メーカー・販売組合・運輸省がそれぞれの配給制度（流通制度、マーケティング・チャネル・システム）を志向しながらも、様々な要因により影響を受けた状況を見ていく。

1 第2次大戦後の配給制度の決定

終戦直後の自動車配給方法は、戦時中の配給統制を少し修正し、地方配給委員会の意思による暫定配給方式を採用していた。また、1946年1月に各自動車メーカーが独自の販売店を設置して、特色ある販売システムを採用すべきという自由販売を示唆するリポートの談話も自動車配給には大きな影響を及ぼした。これは、46年6月に自動車配給機関改善方に関する件に反映された。これにより、暫定配給方式を戦前のようなメーカー別の販売店制に復活する方針が決定し、46年後半には3社（トヨタ、日産、いすゞ）の販売店設置が完了し、配給機関整備に伴う配給制度が検討されることになった。

1946年5月9日に自動車配給要綱が改正され、自動車は1ヶ月毎に配給されることになり、同年6月に内務省から発表された新配給要綱にしたがうことになった。この要綱に盛り込まれたのは以下の2点である。

①配給割り当ては中央、地方の2本立てとし、中央では関係官民委員会

が車種別割り当ての諮問に参加しうる

②地方では中央の枠内で、関係官民委員会が最終購入者を協議決定しうる

上記のように中央割当分・地方割当分は、運輸省の諮問機関である中央配給委員会、地方配給委員会で検討され、最終購入者と協議の上で決定されるようになった。この流れは、地域別配給機関からの最終使用者および受け入れ・売り渡し状況や製造業者から生産納入状況報告を受けた運輸省陸運監理局が、中央配給委員会の諮問を経て、用途別・地域別に配給量を決定するものであった^{*21}。これは戦時中に行われていた自動車統制会－中央配給機関（日配）－地域別配給機関（自配）による配給と基本的に同じシステムであった^{*22}。ただし、戦時期に自動車販売・整備を担当していた日本自動車配給会社および各地域の自動車配給・整備会社は1946年6月に解散させられたため、戦時期と異なり、許可された需要先にはメーカーが直接に販売した^{*23}。

2 自動車の自由販売をめぐる運輸省とメーカー・販売組合の対立

1946年6月の自動車配給機関改善方に関する件と自動車新車配給要綱により、地方配給委員会に販売店も参加することが可能となり、自由販売的色彩が出るようになった。しかし、自動車の自由販売をめぐって、運輸省とメーカー・販売組合の対立が起こった。

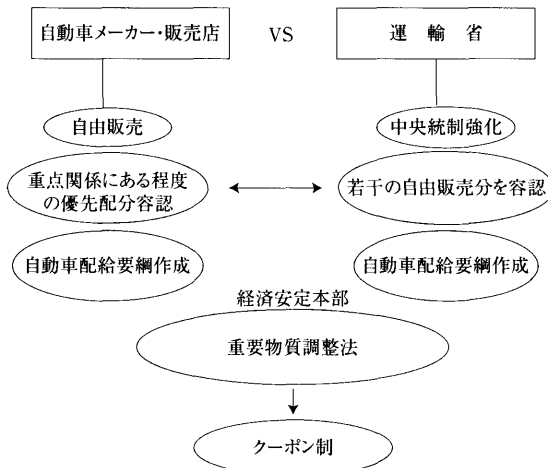
メーカー・販売組合は、戦時統制からの解放を願い、配給統制を撤廃し、1946年中に自由販売が実施されることを主張した。しかし、メーカー・販売組合も自動車需給が不均衡な状況であり、完全な自由販売が困難なことも理解していた。したがって、多少の統制は受け入れても、その統制も官庁による統制ではなく、地方配給委員会を通じて自主的統制をすべきことを主張した^{*24}。

一方、運輸省は、反対に中央統制強化を主張した。そして、メーカー・

販売組合と運輸省が互いに歩み寄ることになったのは1946年9月頃であった。メーカー・販売店組合は重点関係にある程度の優先配分を認め、運輸省も統制配給の中に自由販売分を認めることで妥協案が成立した。そして、46年9、10月配給分から全体の14.6%をメーカー自由販売分とすることが決定した。(9、10月配給分2,050台で自由販売分は300台)しかし、具体的配給方法については根本的な対立の解消とはならず、両者は独自の立場で47年1月から実施する新しい「自動車配給要綱」を成案し、運輸省陸運監理局案とメーカー・販売組合案の2つが同時発表された^{*25}。

3 クーポン制度の実施

当時、日本経済の政策を司る経済安定本部では、重要物資調整法を制定し、不足物資に対する順位制を採用して一切の配分割当権を官庁が握るという方針を採用した。そのために運輸省、メーカー・販売組合による自動車配給案も、経済安定本部の意向により、再検討せざるを得なくなった。その結果、提示されたのがクーポン制であった。クーポン制は、配分責任



図表3-2 メーカー・販売組合と運輸省の自動車販売を巡る対立

を持つ政府側の運輸省陸運監理局が、販売組合側の意向も聴取して具体的成案をしたが、中央の指示権を残しながら、民間自主性も尊重しなければならなかった。結局、地方販売店を通じての購入申請者に、陸運監理局がクーポンを発行して現車化する制度とした。この方法は、1947年3月からトラック、小型車、乗用車すべてに実施され、暫定的な停止期間もあったが配給制度が完全に撤廃される50年4月まで続いた*²⁶。

自動車は割り当てによる配給制であったため、購入希望者は運輸省陸運監理局の承認が必要であった。販売店の活動は、購入希望者の購入申請を販売店が受け付け、それを陸運監理局に持ち込み、申請者の手続きを代行するものであった。そして販売承認が下りると、販売店はメーカーへ注文し、シャシーでこれを受け取り、架装した後、納車する販売形態をとっていた*²⁷。

4 自動車の生産・販売の自由化

普通トラック・バスの場合、1947年6月から48年3月の間、購入申請台数は2,677台であったが、申請台数に対する配給決定台数は727台であった。申請台数に対して約4分の1強の決定率であった。また、自動車の販売価格は完成車（車種別）・部品・シャシー・中古車別に、実際の製造原価を無視した低い公定価格が設定されただけでなく、価格改定も常に遅れたために、各メーカーの経営を圧迫していた*²⁸。

また金融機関の融資規制が1947年7月から強化され、自動車メーカーも銀行借入が抑圧されることになった。そのうえインフレによる賃金高騰が続き、資金不足が深刻化した。先にみたように、48年末からの不況と49年初めからのドッジ・ラインの影響によって超過需要がなくなったため、多くの業種で販売統制を行う意義がなくなった。このため自動車も購入希望者が入手しにくかった売手市場から一転し、販売不振に陥った。さらにこの時期は、経済統制が撤廃され、自由競争になった時期であった。

こうして自動車の滞貨が増加したために、配給統制が無意味となり、需給の逆転とインフレの収束により、公定価格と市価との差がなくなってきた。そして、配給統制の暫定的停止が、1949年10月から1950年3月にかけて行われた。また、公定価格の廃止は、小型4輪車が49年11月であり、タイヤの生産の見通しに不安があったために、普通車での実施は50年4月となった*²⁹。普通車でも公定価格が廃止されたことにより、全車種の配給統制が廃止され、完全な自由販売に移行することとなった。したがって、配給統制がすべて廃止され、完全に自由販売になったのは50年4月であった。自動車の販売価格は、配給統制の時代には公定価格という定価制が敷かれていたが、自由販売に変更になってからは、工場渡し価格と表示されるようになった*³⁰。この後、自動車流通においては自動車メーカーが流通系列化を進め、価格設定に関しても非常に強いリーダーシップを握ることになる。

生産については、GHQは1949年10月25日、小型乗用車の年間300台の制限も撤廃した*³¹。こうして戦時期から続いた生産・販売統制も49年度末に完全に撤廃され、漸く自動車産業はいわゆる自由経済の下におかれることになった。

一方、自動車の生産・販売統制が行われていた時期においては、増産は制約されていたが、販売に対する不安はなく、販売価格も公定価格によって、最低限経営に必要な利益が保証されていた。したがってほとんどの

図表3-3 戦後の自動車統制価格 (単位：円)

物価庁告示年月日	種 別	製造業者価格	販売業者価格
1946年5月9日	トラックシャシー	48,000	49,920
	運転台、荷台	7,500	7,800
1947年8月15日	トラック(KB型)シャシー	172,000	183,500
	運転台、荷台	38,000	40,200

(出所) トヨタ自動車販売店協会年史(1977)『三十年の歩み』トヨタ自動車販売店協会, p47

メーカーが利益を計上し、運転資金の不足は販売店からの前受金によって補填することが可能であった*³²。しかし、こうした販路の保障はメーカーに販売網を拡充させる誘因を弱め、地域別に偏っていた戦前の販売構造を維持させる要因ともなった*³³。

第4節 戦後の自動車関係団体の活動

戦後の自動車産業は、GHQ、政府、各自動車メーカー、自動車部品供給業者（サプライヤー）、そして、販売店などにより結成された自動車関係団体など、その組織編成や活動など、様々な角度から検討しなければならない。特に本節では、第2次大戦前・戦中時期に軍需目的による自動車関係団体の結成から、戦後の解体、そして民主的な自動車産業団体編成の過程を中心として、戦後の自動車流通に与えた影響を見ていきたい。

1 自動車統制会の機能喪失と自動車協議会

第2次大戦前から戦中にかけて、自動車配給の統制機関であった自動車統制会と日本自動車配給株式会社（日配）は、敗戦により、軍需関係に優先して自動車を供給するという機能を喪失した。日配は、戦時中の自動車配給統制機関であったことから、GHQからの責任追求が予想され、1945年11月15日に株主総会を開催し、解散を決議した。解散決議の後、正式に解散したのは、46年7月22日であった。一方、自動車統制会は46年9月28日に正式に解散したが、日配の下に各県別に配置されていた地方自動車配給株式会社（自配）は、上部機構が解散した後も配給業務を継続していた*³⁴。

終戦に伴い自動車統制会や日配がその機能を喪失したため、自動車関係団体から民主主義的な自動車工業による国家再建を目指そうと、自主総合機関の設置運動が起こった。この運動が実を結び、1945年11月15日、会長

豊田喜一郎、専務理事内田慶三、監事山本惣治、弓削靖、顧問浅原源七という布陣により、自動車協議会が設立された。そして協議会の傘下に自動車製造工業組合、日本自動車車体統制組合、全国自動車部品製造工業組合、自動車販売組合^{*35}、自動車部品販売組合、全国自動車整備組合、日本小型自動車統制組合が入ることになった^{*36}。戦後すぐに多くの自動車産業関連団体が組織されることになった背景には、自動車産業の戦前からの様々な経営資源の蓄積があったからであろう。これは突然新しい産業を創造する（創造しなければならない）のではなく、トヨタ、日産、いすゞだけでなく、それ以前に自動車製造の試行錯誤段階から参入・退出を繰り返してきた企業が多くあったことも影響しているだろう。したがって、自動車産業全体としての様々な経営資源の蓄積があったためであるといえる。

また、終戦直後の混乱で、指揮系統がなく一時無政府状態となった自動車販売は、自動車協議会が、自動車統制会と日配の業務を引き継いだ。ただ、1945年12月、運輸省陸運監理局資材課通牒「自動車（新車）配給要綱」の実施により、改めて配給統制が復活し、価格も戦時中の公定価格が継続した^{*37}。民主的な自動車工業による国家を再建するために自動車協議会が設立された。しかし、自動車の配給制復活と公定価格制が敷かれたのは、敗戦直後に自動車の需給バランスが極めて悪い時期であったため、やむを得なかった。

2 GHQ に対する自動車協議会の発足説明と承認

自動車協議会設立については、当然、GHQ に対して説明をする必要があった。そこで、1946年1月19日、自動車協議会の豊田、内田、浅原が、ハンチング少佐と反トラスト部長のリポートを訪問した。自動車協議会の幹部メンバーは、結成経緯を説明し、了承を求めた。しかし、GHQ は日本の戦時体制において、指導機関として官（軍部）と結託していた自動車統制会が、保身のために表面上、民主団体に偽装し、責任逃れから自動車

協議会を設立したのではと疑い、追求した。

しかし、第1節でも触れたが、リポートは自動車協議会によって、これから日本の自動車産業の自主的な統制を行うことは当然であるとし、官庁による指導統制は止め、官庁と絶縁し、極力民主化することを指示した。このようにして自動車協議会設立がGHQからも承認されるかたちとなった。そして、自動車協議会の活動部門には、重要事項の審議機関として審議会が設置されていた。審議会は、1946年から活動を開始し、自動車配給問題を審議した。ここでは、車両はメーカーから自配へ流すこととした。ただし、この地方別割当ては、当分の間、運輸省で指示されることとなった^{*38}。

そして、1946年6月14日、社団法人日本自動車会議所が設立されたことで、47年2月25日に日本自動車協議会が発展的に解散された。また、日本自動車工業会、日本小型自動車工業会、自動車部品工業会、日本自動車車体工業会の4団体が発足した^{*39}。自動車協議会という名称での活動期間は、その発足から解消までのわずかの期間であったが、自動車製造から流通までを、民主化させるための布石的活動を行ったことによる存在意義は、大きいものであった。

3 戦後の販売体制についての議論

先に述べたとおり、GHQに対して、自動車協議会のメンバー（豊田、内田、浅原）は、協議会の発足説明をした折に、自由販売すべきというリポートの示唆を受けた。そこですぐに自動車協議会の傘下で結成された自動車販売組合は理事会を開催し、自由販売制獲得のため布石的活動を開始した。しかし、販売店の中には、自由販売反対論が起こった。それは「生産が順調になったとはいえ、まだわずかな台数しか生産できない時期に、メーカー別に販売店を作っても食っていけない。今なら3社の車を一手に売って結構商売になって儲かっているのに何も無理して分離する必要はな

いではないか。」^{*40}というものであった。

つまり、第2次大戦前から戦中にかけて戦時体制に入り、国によって統制された自動車生産と配給（流通）ではあったが、この中で、十分に利益を得る体制ができあがっていた。したがって、この体制の中でその果実を得ていた層にとっては、この体制を急激に変化させることを恐れていたのである。この恐れからの自由販売反対論であったと理解できる。

そして、1946年5月、全国自動車販売組合の臨時総会が名古屋にある八勝館という旅館で開催された。ここでは特に戦時期に東京地区の自販社長であった金森近寿ら戦前の日産販売店系列のグループが抵抗し、分離案はなかなか承認されなかった。しかし、事前に各地の販売店へ根回しをしていたため、採決結果は分離案が賛成多数で可決された。そのあとの問題は大都市圏の販売店設置であった。それは、大都市圏の市場を制するものが市場を制すると考えられていたからである。そして、販売店の設置が開始され、各自動車メーカー別に販売組合が結成されることになった^{*41}。特に販売店設置については、トヨタが他社に先行していた。

4 各メーカー販売店による連絡会設置

各メーカー別にそれぞれの販売組合が結成されたが、やはり3社の共同利益のためには、何らかの連絡機関が必要であった。そこで、連合会は置かずに連絡機関を作り、組合相互間、官庁またはメーカーとの行動連絡機関とする旨の事情説明が、菊池武三郎（戦前日産の販売店であり、戦後トヨタ販売店「奈良トヨタ」に転向した）からなされた。そして、この連絡機関は火曜会と命名され、1947年3月25日に設立された。火曜会は、この後、各系列別組合の代表者が毎週1回連絡会議を持った^{*42}。これが後に日本自動車販売協会連合会（自販連）の母体となった。当時、ここでの話題の中心は国産車ディーラーの恐怖の的であった外車輸入についてであった。

5 外国乗用車販売可能性

GHQと貿易庁は、1948年10月に在日外国人に限って自動車輸入を許可した。ただし、自動車輸入の取扱業者はOAS（Overseas Automobile Service 全国輸入自動車指定登録販売業者）に限定した。OASは50年11月時点で、27業者になった^{*43}。

また、1948-49年頃には、専門筋では近い将来に、外車の販売活動が十分にあり得ると予想したものが多かった。そこで、日本フォード協会の設立準備委員会が発足、積極的受け入れ態勢への動きも見られるようになった。さらに販売店には国産車の販売活動を積極的に行えば、日本フォード社からの販売拒否を受けるのではないかという声もあり、業界全体の動きは活発になりつつあったが、将来の自動車業界の動向が、積極的に分析・判断することができない状況であった^{*44}。

その後、進駐軍以外の軍属、外交官、外資系企業での必要な輸入自動車の販売（OAS）も認められた。またこれとは別の仕組みとして、連合軍兵士たちが帰還に当たり、各国とも戦後の生産能力が小さく国内需要を満たすのにも不十分だったので、外地からの帰還兵が期間前にあらかじめ、帰国後の必要車種を指定することができるようになった。これは、通常約1年待ちの納車にもかかわらず、期間後即入手できるように優先的に購入できる制度（HDO Home Delivery Order）としてはじまった。ここでは、戦前からの輸入車ディーラーで生き残った会社が登録されたほか、新たに認可される会社も出てきた^{*45}。

6 自動車普及のための業界活動

自動車普及のためには業界の働きかけは、政策レベルだけでなく、一般国民を含め多方面で展開された。1946年4月21日、第1回オール小型自動車走行大会が東京-箱根間で開催された。この大会は小型自動車統制組合の主催による小型車のデモンストレーションであり、四輪車・三輪車・二

輪車・モータースクーター計80台とともに通産省・運輸省関係者、一般の人々の他、GHQからも関係者が参加した。特にGHQ関係者に対しては、日本の小型車を認識させる重要な機会となった。そして、第2回目のオール小型自動車走行大会も47年4月21日に開催された。

また、1948年5月には日刊自動車新聞社のリーダーシップにより、「日本自動車産業協賛会」(通産省・運輸省・自動車会議所・業界各団体が3月に結成)が、大手町で「日本自動車産業大博覧会」を開催した。この博覧会では、完成車・部品展示、整備作業の実演や協議会も行われ、自動車産業に対する人々の関心を喚起し、理解を深めてもらうという啓蒙的な意味を持っていた。この博覧会は32年に第1回が開催されてから第11回目であった^{*46}。

むすびにかえて

本稿では、第2次大戦直後の自動車配給(流通)について、GHQ、わが国官庁、自動車産業関係団体の動きを中心として見てきた。この時期には、戦時体制へと入る直前や戦中とは異なる自動車配給(流通)を志向しながらも、ドラスティックには変化させることのできないもどかしさのようなものがあつた。それは各自動車メーカー別にマーケティング・チャネルを分離するという、自動車の自由販売を目指す動きがありながらも、現実には需給バランスが著しく不均衡であったために、戦中の配給制を踏襲しなければならなかったことからわかる。また、戦後の民主化の中で、自動車産業全体の民主化が謳われながらも、戦前とは異なる方法により、自動車産業を統制しようとした関係官庁と各自動車産業団体の思惑の相違などがあり、それぞれのベクトルが一致することはなかった。

自動車の生産制限や配給統制の解除により、ようやく自動車の自由販売が行われるようになった1950年代に入る時期には、あまりにも戦後不況が

大きく自動車流通に大きな影響を与えることとなった。幸いにも朝鮮特需によりこの時期を区切りとして、自動車産業全体が右肩上がりの上昇局面を迎えることになる。しかし、戦後の約5年間に自動車をめぐる環境変化が大きく、この時期以降の自動車メーカーや自動車販売店の成長に与えた影響も大きい。

本稿では、各自動車メーカーや各自動車メーカーの販売店の動きについては、できる限り切り離して考察を進めてきた。それはマクロ次元の事項とミクロ次元の事項を区別するためである。次稿では、戦後約5年間における各自動車メーカー、各自動車メーカーの販売店の動きを中心として取り上げたい。また、今日に至る流通系列化の各メーカーごとの動きをGHQ、関係官庁、自動車産業団体との関係についてもさらに考察を深めていく必要がある。

注

- * 1 板垣暁「復興期外国車輸入をめぐる意見対立とその帰結—自動車メーカー・通産省対運輸業者・運輸省—」『経営史学』第38巻第3号, p48
- * 2 日本長期信用銀行 (1966)『長銀調査月報』No.95, p30
- * 3 各社の製造許可の時点は異なっており、日産とデューゼル自動車 (1945年10月1日)、東洋工業 (45年12月1日)、トヨタ (45年12月8日) であった。
- * 4 名古屋トヨベツト社史編集室 (1988)『名古屋トヨベツト30年史』名古屋トヨベツト株式会社, p13
- * 5 日本長期信用銀行 (1966)『長銀調査月報』No.95, p30
- * 6 戦前の自動車産業では、総生産台数に、特定車種の比重が過半数を占めてきた時点で見ると変化がある。二輪車 (1930年度64.0%), 三輪車 (1935年度60.5%), 普通トラック・バス (1939年度64.8%, 1945年度4-8月94.2%) となっている。小型四輪自動車は、1937年度の5.1%が最高であり、戦前期の主役ではなかった。また第2次大戦後、日本の自動車産業を牽引したのはトラック (普通および小型) と戦前に軍事的価値を否定された三輪車であった。三輪トラックは小型四輪トラックと同じ機能を持つことが評価され、小型四輪トラックよりも早く復興に向かった。生産台数の面では、1949年から56年までの間、普通・小型トラックを上回っていた。((社)日本自動車工業会 (1988)『日本自動車産業史』p58)

- * 7 馬頭忠治「わが国自動車産業における量産体制の確立と企業経営―蓄積構造の転換と企業経営の展開(1)―」『鹿兒島経大論集』第27巻第2号, p80
- * 8 1947年3月,「自動車取締令」が改正され,小型車とは①四輪以上,②4サイクルのものは気筒容積1500cc以下,③サイズは長さ3.8m以下・幅1.6m以下・高さ1.8m以下の自動車と規定された。この規定の最大の特徴は1933年8月の「自動車取締令」改正時の小型車規定750cc以下が一挙に倍に拡大されたことにある。小型車概念の大きな転換であった。(社)日本自動車工業会(1988)『前掲書』p76)
- * 9 名古屋トヨペット社史編集室(1988)『前掲書』p14,日産自動車調査部(1983)『21世紀への道―日産自動車50年史』日産自動車, p80
- * 10 日本交通株式会社社史編集委員会(1961)『社史 日本交通株式会社』日本交通式会社, pp298-299
- * 11 日本交通株式会社社史編集委員会(1961)『前掲書』p299
- * 12 通商産業省(1985)『商工政策史 第19巻 機械工業(下)』通商産業研究社, p235
- * 13 通商産業省(1985)『前掲書』p235
- * 14 トヨタ自動車販売店協会(1977)『三十年の歩み』トヨタ自動車販売店協会, p13
- * 15 トヨタ自動車販売店協会(1977)『前掲書』p16
- * 16 (社)日本自動車工業会(1988)『前掲書』p63
- * 17 日産自動車調査部(1983)『前掲書』p82, 勝又自動車株式会社(1975)『勝又自動車50年史』勝又自動車株式会社, p71
- * 18 日本交通株式会社社史編集委員会(1961)『前掲書』pp370-371
- * 19 トヨタ自動車販売店協会(1977)『前掲書』p18
- * 20 トヨタ自動車販売店協会(1977)『前掲書』p18
- * 21 日本自動車会議所編(1947)『日本自動車年鑑』pp223-234, 東洋工業(1970)『東洋工業五十年史』p188
- * 22 塩地洋, T.D. キーリー(1994)『自動車ディーラーの日米比較』九州大学出版会, p39
- * 23 呂寅満(2002)「戦後日本における「小型車」工業の復興と再編―三輪車から四輪車へ―」『経営史学』第36巻第4号, p31
- * 24 トヨタ自動車販売店協会(1977)『前掲書』p46
- * 25 トヨタ自動車販売店協会(1977)『前掲書』pp45-46
- * 26 トヨタ自動車販売店協会(1977)『前掲書』p46
- * 27 東京トヨタ自動車株式会社(1986)『東京トヨタ自動車四十年史』東京トヨタ自動車四十年史編集委員会, p11
- * 28 (社)日本自動車工業会(1988)『前掲書』p62

三輪車の場合も価格は公定価格であった。1945年11月から48年11月まで公定価格は

8回改正され、ダイハツ750ccの価格は4,700円から130,338円へと急騰した。(いすゞ自動車株式会社(1957)『いすゞ自動車史』いすゞ自動車史編纂委員会, pp135-136, 通商産業省(1985)『前掲書』p235)ただし、この価格改正は材料など他の品目の改正と連動して行われたため、価格のことがメーカーの利益増加を直ちに意味するわけではなかった。)

- *29 いすゞ自動車株式会社(1957)『前掲書』pp135-136
- *30 名古屋トヨベツト社史編集室(1988)『前掲書』p15
- *31 名古屋トヨベツト社史編集室(1988)『前掲書』p15
- *32 東洋工業(1948-49)『有価証券報告書』
- *33 呂寅満(2002)「前掲論文」pp31-32
- *34 秋田日産株式会社(1972)『星霜35年』秋田日産株式会社, p27
- *35 戦後の自動車は、他の産業と同様に需給状態が不均衡であった。そこで、戦前・戦中の配給制度を若干手直した配給制度が敷かれていた。このような状況に対して、全国自動車整備配給協会の専務理事・菊池武三郎や、常務理事・山口昇らは自動車販売のアメリカ式自由販売制に直ちに切り替えることを極力主張した。また、GHQも日本の自主的な民主化を尊重する態度であった。この状況を受けて、配給協議会では1945年11月には、理事会を開催し、独自に自配を「〇〇県自動車販売株式会社」に社名変更し、配給協議会を「自動車販売組合」と改称した。(トヨタ自動車販売店協会年史(1977)『前掲書』p14)
- *36 トヨタ自動車販売店協会(1977)『前掲書』pp14-15
- *37 秋田日産株式会社(1972)『前掲書』p27
- *38 トヨタ自動車販売店協会(1977)『前掲書』p15
- *39 勝又自動車株式会社(1975)『前掲書』p69, 尾崎政久(1966)『国産自動車史』自研社, p270
- *40 トヨタ自動車販売店協会(1977)『前掲書』p23
- *41 トヨタ自動車販売店協会(1977)『前掲書』p23
- *42 トヨタ自動車販売店協会(1977)『前掲書』p35
- *43 (社)日本自動車工業会(1988)『前掲書』p63
- *44 勝又自動車株式会社(1975)『前掲書』p69
- *45 サトウマコト(2000)『横浜製フォード、大阪製アメリカ車』230クラブ, pp214-215
- *46 (社)日本自動車工業会(1988)『前掲書』p79